

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора

Лагодієнка Володимир Вікторович

на дисертаційну роботу Янієвої Дар'ї Дмитрівни

«Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства»,

виконану для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

За останні століття основним драйвером розвитку підприємств виступає інноваційна діяльність. Це обумовлює потребу в постійному пошуку нових ідей, вдосконалень, принципово нових підходів до виробництва та управління. Саме потреба в постійному інноваційному оновленні обумовила перехід від технократичного суспільного устрою до економіки знань, яка наразі фактично трансформується в цифрову економіку. Одночасно із зазначеними процесами підвищується увага науковців і практиків до питань формування, накопичення та ефективного використання людського капіталу, адже саме персонал найчастіше виступає основним джерелом нових ідей. Отже, можна стверджувати, що без відповідного відповідального відношення керівництва будь-якого бізнесу до питань розвитку, винагороди, соціального забезпечення та підтримки кадрів неможливо сформувати унікальні ключові компетенції та конкурентні переваги бізнесу, які формують ядро його конкурентоспроможності та забезпечують успішне функціонування на ринку. Все зазначене має бути вбудовано в систему управління мотивацією, яка залишається ключовою функцією управління в бізнесі і забезпечує ефективність функціонування всієї системи управління персоналом на підприємстві, адже охоплює практично всі його підсистеми.

Роль організаційної культури на підприємстві важко переоцінити через те, що вона виступає «м'яким компонентом» його внутрішнього середовища,

який пов'язує цінності, тип лідерства, політику розвитку кадрів, навчання та підбору тощо в єдину гнучку систему, забезпечуючи тим самим ефективність всієї системи управління в бізнесі. Необхідність врахування особливостей управління кадрами різного віку, що розглянуто в теорії поколінь, вносить свої корективи в політику управління кадрами та підходи до формування та розвитку організаційної культури. Це підтверджує тісний зв'язок між механізмами мотиваційного впливу та системою організаційної культури підприємства, що обумовлює та обґрунтовує актуальність теми дисертаційного дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційне дослідження здобувач виконувалося відповідно до наукового плану університету – Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, що відображено її участю у темі «Методичні засади розвитку підприємства в умовах військового стану: управлінський та мотиваційний аспекти» (номер державної реєстрації 0123U101413), де автор здійснила узагальнення типів організаційної культури, обґрунтувала доцільність розроблених нею методів підтримки організаційної культури підприємства; моделей, що відображають вплив організаційної культури на ефективність діяльності організації, критерії економічної ефективності організаційної культури; виокремила рівні, на яких слід розглядати ефективність управління організаційною культурою в організації та показники оцінювання.

3. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій

Отримані дисертантом нові наукові результати, практичні рекомендації та висновки за результатами дослідження, що представлені в роботі, є на достатньому рівні аргументованими та обґрунтованими, що підтверджується логічною структурою роботи, достатньою кількістю джерел вітчизняних і

закордонних дослідників, які займались питаннями мотивації праці та організаційної культури, широким спектром проаналізованого статистичного матеріалу національного та глобального рівнів, а також ґрунтовним використанням результатів проведеного анкетування.

Достовірність отриманих наукових результатів, представлених у дисертації, підтверджується чисельними методами наукового пошуку загальнонаукового та прикладного характеру: морфологічного аналізу, наукової абстракції, аналізу та синтезу, статистичного аналізу, факторного аналізу з використанням програмного продукту STATISTICA 8.0. Вартує уваги використаний дослідником програмний продукт VOSviewer, за допомогою якого дисертант візуалізував структуру ключових слів досліджуваних категорій «механізм мотиваційного впливу» та «організаційна культура».

Отримані наукові результати були оприлюднені здобувачем у шести фахових статтях України, які опубліковані у журналах, віднесених до категорії «Б», що входять до міжнародних наукометричних баз. Ці публікації відповідають п. 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, та зараховуються як шість наукових публікацій. Також результати наукового дослідження здобувача пройшли апробацію на конференціях, за результатами яких опубліковано 5 тез доповідей і матеріалів конференцій.

Надані в роботі висновки повністю відображають результати проведеного наукового пошуку, мають загальнонауковий і практичний характер.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, рекомендацій і висновків дисертації Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

4. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Детальне ознайомлення з результатами наукового дослідження здобувача дозволяє стверджувати, що представлена до захисту робота має важливі теоретичні і науково-методичні положення, які є відчутним внеском у розвиток науки управління в розрізі формування дієвої політики мотивації на підприємстві та розвитку ефективної організаційної культури.

В цілому, отримані наукові результати спрямовані на вирішення завдання щодо розвитку теоретичних положень, розроблення методичних підходів і практичних рекомендацій з формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства.

Частина отриманих наукових результатів представлена здобувачем як «удосконалено», а частина – як «дістало подальшого розвитку». Отже, доцільно розглядати їх саме в розрізі цих двох груп.

Дисертантом удосконалено:

- науково-методичні засади моделювання механізмів мотиваційного впливу в структурі організаційної культури підприємства (с. 168-178), що реалізовано на основі визначення їх особливостей, які включають спрямованість, інструменти та основи успіху. Відмінною рисою даного підходу є врахування комплексного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, а також ідентифікація домінуючого типу організаційної культури, які автор класифікував таким чином: культура влади, культура завдань, людино-орієнтована (особистісна) культура і бюрократична (рольова) культура. Практична значущість запропонованих науково-методичних засад полягає в розробці підходу до ідентифікації рівня розвитку організаційної культури за видами діяльності і домінуючим типом культури в них. Також автором відповідно до домінуючого типу організаційної культури підприємства і за характером впливу зовнішніх чинників було запропоновано конкретні важелі і типи механізмів мотиваційного впливу, які можуть бути використані

безпосередньо на підприємствах при вдосконаленні кадрової політики та розробки системи мотивації;

- склад і зміст зовнішніх чинників впливу на умови формування і рівень розвитку організаційної культури бізнесу в Україні, які, на відміну від подібних, було сформовано в три складових (латентні фактори) за результатами групування первинних показників, використовуючи інструментарій факторного аналізу програмного продукту STATISTICA 8.0. В результаті проведеного аналізу дисертантом було ідентифіковані такі складові: потенціал економічного цифрового розвитку бізнесу та доступність кадрів, доходи від праці та очікувана тривалість життя населення, інтенсивність інвестиційних процесів та зайнятість молоді. Таке структурування зовнішнього середовища дозволяє виділити найбільш впливові чинники в контексті формування організаційної культури в Україні, а проаналізована їх динаміка за період з 2013 р. по 2020 р. дозволила детермінувати зміну впливу кожного з них за розглянутий проміжок часу. Врахування характеру впливу зазначених складових дозволило дисертантом запропонувати найдоцільніші механізми мотиваційного впливу та важелі в залежності від ідентифікованої домінуючої організаційної культури на підприємстві, підхід до детермінації якої також розроблений в роботі;

– послідовність дій із формування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства (с. 186-193). Особливістю запропонованої послідовності дій є включення в процес трьох підсистем: підсистеми планування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства, підсистеми розробки цих механізмів і підсистеми їх використання та оцінки. Також в зазначену послідовність дій автор, на відміну від попередників, включив оцінку впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства (потенціал економічного цифрового розвитку бізнесу та доступність кадрів, доходи від праці та очікувана тривалість життя населення, інтенсивність інвестиційних процесів і зайнятість молоді) та вплив внутрішнього середовища підприємства за поточними результатами, типом

організаційної культури і стану мотивації, які і обумовлюють послідовність реалізації зазначених підсистем.

В ході дослідження дістало подальшого розвитку:

- теоретичне обґрунтування принципів побудови механізмів мотиваційного впливу (с. 181-186), які, відміну від існуючих, включають такі: принципи дієвості, справедливості, гнучкості, орієнтації на цілі; комплексності, забезпечення особистісного розвитку, спрямованості на конкурентні переваги, урахування можливих ризиків зовнішнього середовища, зрозумілості та поступовості мотивації, дотримання яких сприятиме забезпеченню їх взаємовідповідності та взаємодії з організаційною культурою підприємства. Запропонована множина принципів характеризується компліментарністю один до одного – вони становлять підґрунтя для розробки механізмів мотиваційного впливу на підприємствах, дозволяючи уникнути ключових проблем розвитку механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства в Україні, які поділено на зовнішні і внутрішні (рис. 3.7 стор. 182);

- послідовність і зміст етапів управління ризиками в механізмі мотиваційного впливу (с. 193-204). Особливістю наданих етапів, які включають: уникнення у формі попередження та запобігання, прийняття ризиків, створення методів управління ризиками, оптимізацію ступеня ризику і контроль дієвості наявної системи управління ризиками, є обґрунтування специфіки матеріальних і нематеріальних стимулів, які за визначенням дисертанта доцільно реалізовувати на кожному з етапів. Це дозволяє уточнювати профіль мотиваційних механізмів на підприємствах та підвищувати ефективність використання різноманітних стимулів;

– ключові положення теорії поколінь (с. 86-96) як підґрунтя розробки механізмів мотиваційного впливу шляхом встановлення взаємозв'язку організаційної культури підприємства, вікового складу працівників та їх цілей, цінностей і інструментів забезпечення результативності роботи. На відміну від попередників, здобувачу вдалося застосувати важливі наробки даної теорії в

практичній площині для врахування особливостей потреб працівників різного віку в досягненні спільних цілей, що дозволяє підвищити ефективність командної роботи, покращити загальну ефективність діяльності підприємства шляхом узгодження групових та організаційних цілей, а також гнучко реагувати на зміни запитів працівників як основного внутрішнього стейкхолдера підприємства;

– обґрунтування послідовності та змісту етапів формування організаційної культури підприємства як стратегічного інструменту (с. 69-79). На відміну від існуючих етапів формування організаційної культури запропонована послідовність охоплює: вибір місії і встановлення стратегії підприємства, аналіз існуючих цінностей і норм, встановлення невідповідностей із функціонуючої стратегією розвитку, визначення позитивних і негативних цінностей, розробку заходів управління визначеними цінностями, здійснення впливу на функціонуючу систему і проведення оцінки ефективності необхідних заходів. Це робить організаційну культуру стратегічним інструментом синхронізації дій всіх працівників для забезпечення досягнення організаційних цілей і власних індивідуальних на основі спільних цінностей.

Всі розглянуті пункти наукової новизни відповідним чином описані, доведені та обґрунтовані, що дозволяє розглядати їх як вагомий внесок в розвиток науки управління.

5. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Кількість, обсяг та якість опублікованих праць відповідають вимогам, встановленим Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

Результати дослідження опубліковані в 11 наукових працях. Шість статей опубліковані у фахових виданнях (категорія Б). Загальний обсяг опублікованих матеріалів становить 4,18 друкованих аркушів, із яких 3,56 аркушів належать авторці дисертації. Крім того, в усіх спільних публікаціях дослідниця має значний особистий внесок.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

В результаті проведених дисертантом досліджень було отримано крім науково-теоретичних прикладні результати дослідження. Зазначимо, що основні наукові положення дисертаційного дослідження доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які дозволяють вдосконалювати процеси мотивації кадрів через розвиток існуючих мотиваційних механізмів з врахуванням специфіки та етапів формування організаційної культури на підприємстві як стратегічного інструменту. В підтвердження зазначеного дисертантом надано довідки про впровадження розроблених практичних рекомендацій в діяльність підприємств.

Так, на ТОВ «Меблева фабрика «Константа» були впроваджені практичні рекомендації щодо формування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства для працівників української меблевої фабрики, які є результатом проведеного анкетування, що дозволило підвищити ефективність його діяльності та продуктивність праці працівників (довідка № 03/07 від 20.12.2023 року). Також на підприємстві розроблено рекомендації управління ризиками для нівелювання їх негативного впливу на вмотивованість кадрів, а запропоновані автором принципи побудови механізмів мотиваційного впливу розглянуто та враховано для вдосконалення існуючих політик щодо винагороди та розвитку персоналу.

На ТОВ «Гранд ДВС» впроваджені у діяльність рекомендації та практичні пропозиції щодо послідовності та змісту етапів управління ризиками в механізмах мотиваційного впливу з урахуванням особливостей організаційної культури підприємства, використання яких спрямоване на підвищення

результативності діяльності працівників та їх задоволеність працею (довідка № 11/06 від 15.11.2023 року). На підприємстві також враховано отримані дисертантом результати дослідження щодо теорії поколінь для підвищення ефективності командоутворення та формування організаційної культури з урахуванням цілей розвитку підприємства.

В освітній процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця упроваджено результати аналізу дисертанта щодо змісту категорій «схема процесу мотивації», «організаційна культура» та «структура організаційної культури», етапів формування організаційної культури, механізму застосування теорії поколінь при викладанні дисциплін «Теорія організації» та «Самоменеджмент» (довідка про впровадження № 23/86-20-69/1 від 13.12.2023 року).

7. Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Янієвої Дар'ї Дмитрівни підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. Дослідження не виявило жодних порушень академічної доброчесності, що підтверджено результатами перевірки за допомогою спеціальних програмних засобів.

8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження

В цілому позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни як самостійну наукову працю, слід вказати на деякі дискусійні положення, які мають місце в дисертаційній роботі.

8.1. У структурі організаційної культури (рис. 1.11 стор. 63) як компонента виділено складову «Мотивація». Варто було б визначити, в якому контексті вона розуміється тут і як це співвідноситься з механізмами мотиваційного впливу.

8.2. В першому розділі дисертаційного дослідження автором розглянуто типологію організаційних культур за К. Камероном та Р. Куїном. Натомість вже

в третьому розділі представлено опис типів організаційних культур, запропонований Ч. Хенді, відповідно до якої проводилося оцінювання домінуючого типу організаційної культури на досліджуваних підприємствах через анкетування. Вимагає уточнення перехід від однієї класифікації організаційної культури до іншої.

8.3. За результатами факторного аналізу було сформовано ряд латентних змінних – факторів, графік власних значень яких надано на рис. 2.14 (стор. 130). Одним із підходів до ідентифікації мінімальної кількості латентних факторів є власне значення, яке має перевищувати «1». Це значення у чотирьох факторів перевищує «1», виходячи із зазначеного малюнка. Доцільність виокремлення саме трьох вимагає додаткового обґрунтування крім загального розміру пояснювальної дисперсії.

8.4. В третьому розділі автором запропоновано поняття мотиваційного профілю та алгоритм його побудови, який відрізняється інноваційністю та оригінальністю. Було б доцільно вбудувати його в запропонований механізм мотиваційного впливу підприємства (рис. 1.7 стор. 55) або врахувати у послідовності дій з формування механізмів мотиваційного впливу організаційної культури підприємства (рис. 3.8 стор. 187).

8.5. В роботі дуже багато уваги присвячено результатам проведеного анкетування (п.п. 2.3 та 3.1). Для спрощення розуміння отриманих результатів краще частину графіків було б перемістити в Додатки.

В цілому, зазначені вище зауваження стосуються лише окремих положень дисертаційної роботи, вони не зменшують наукового та практичного значення представленої роботи.

9. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

Дисертація Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства» являє собою завершену наукову працю, спрямовану на вирішення важливого

наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичного забезпечення та розробки практичних рекомендацій формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства.

Тема дисертаційної роботи є актуальною і відповідає пріоритетним напрямкам наукових досліджень та науковим програмам. Наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються новизною, теоретичним і практичним значенням, а також достатньо обґрунтовані.

На основі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства» відповідає всім вимогам, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вимоги, що містяться в пунктах 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, що затверджений Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44, повністю виконані. Авторка дисертації, Янієва Дар'я Дмитрівна, заслуговує на присвоєння наукового ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі
Одеського національного
технологічного університету

Володимир ЛАГОДІЄНКО

